

HORVÁTH Annamária

## MIT IS JELENT A LOGISZTIKAI KISZOLGÁLÁSI SZÍNVONAL NAPJAINKBAN?

A cikk bemutatja, hogy a klasszikusan hely és idő hasznosságához kapcsolódó logisztikai kiszolgálási elemeken túl milyen más logisztikai szolgáltatásokra van szükség ahhoz, hogy a vállalat annak teljesítményén keresztül is hozzájáruljon az összvállalati sikerhez. A szerző először rövid áttekintést ad a logisztikai kiszolgálási színvonalról általában, a magyar vállalatok logisztikai kiszolgálási színvonalának alakulásáról, majd rámutat arra, hogy melyek azok a főbb irányvonalak, amelyek meghatározhatják a logisztika hozzájárulását a vállalati működés sikeréhez.

A „Versenyben a Világgal” című kutatási program<sup>1</sup> keretében 176 vállalat logisztikai kiszolgálási színvonalát elemeztük szervezeti környezetben (Horváth, 2001a). Kutatásunk egyik legfontosabb megállapítása az volt, hogy az általunk használt logisztikai kiszolgálási színvonalaelemek teljesítménye alapján a vállalatok kevés kivétellel (a vállalatok 7%-ától eltekintve) egy csoportba sorolhatóak. Ez azt jelenti, hogy a vállalatok e teljesítmény alapján már nem különböztethetők meg, összességében egymáshoz képest egyforma teljesítményt nyújtanak. Ez az eredmény felvetette azt a kérdést, hogy vajon ezen elemeken túl, már más szolgáltatási elemekre is szükség van-e ahhoz, hogy a logisztika hozzájáruljon a magas szintű vevői kiszolgáláshoz, az értékteremtéshez és ezen keresztül a vevői elégedettséghez?

A beszerzési döntésekben a vevő beszállítóit mind a termék, mind a kiszolgálási színvonal<sup>2</sup> alapján értékeli (Parasuraman, 1998), azaz szervezeti környezetben a beszerzési döntések egy része a logisztikai szolgáltatások teljesítéséhez kapcsolódik. Lambert – Harrington (1989, in: Stank et al., 1998) kutatása is arra mutat rá, hogy a kilenc legfontosabb beszerzési döntést befolyásoló tényező közül hét a logisztikához kapcsolódik. Ez azt jelenti, hogy a szervezeti környezetben a vevő – szállító kapcsolatok kialakulásának és fennmaradásának létét jelentősen befolyásolja a beszállító vállalat logisztikai teljesítménye, azaz a *beszállító logisztikai kiszolgálási színvonalának és a*

*vevő vállalat logisztikai szolgáltatással szembeni elvárásainak összhangban kell lenniük.*

Emellett számos kutató (ld. pl. Innis – LaLonde, 1994; Sharma – Grewal – Levy, 1995; Emerson – Grimm, 1998 stb.) arra világítot rá, hogy a logisztika a *logisztikai kiszolgálási színvonalon keresztül járul hozzá a vevői elégedettséghez* mégpedig úgy, hogy a kiszolgálási színvonalon keresztül lehet eljuttatni a vevőhöz azt az értéket, amelyet a logisztika előállít. A logisztika által nyújtott kiszolgálási színvonal ezáltal értéket hozhat létre (pl. rendelkezésre állással, időbeliséggel, szállítási konzisztenciával), ami ezen keresztül a vevői elégedettséghez vezethet (Holcomb, 1994).

A logisztikai kiszolgálási színvonal mind a beszerzési döntésekben elfoglalt szerepe, mind a hozzájárulása a vevői elégedettséghez arra mutat rá, hogy elemzése fontos az üzleti folyamatok megértéséhez. Ennek ellenére a magyar szakirodalomban e terület vizsgálatával csak korlátozott mértékben találkozhatunk. Jelen cikk ezt a hiányt is megpróbálja pótolni.

### A logisztikai kiszolgálási színvonal – definíciók és megközelítések

A logisztikai kiszolgálási színvonalat sokan sokféleképpen definiálták. Egy területen azonban egyetértenek az elméleti és gyakorlati szakemberek, nevezetesen, hogy a logisztikai kiszolgálási színvonal a lo-



logisztikai költségek mellett a logisztika alappilléreinek tekinthető. Általános az is, hogy a logisztikai kiszolgálási színvonalat a készletekhez és az időbeniséghez kapcsolják. Ezen túl viszont a definíciókban és gyakorlatban számos eltérést vehetünk észre. A szakirodalom alapján két nagy csoportra oszthatók a logisztikai kiszolgálási színvonal megközelítések (Horváth, 2001a). Egyrészt azokra, amelyek a logisztika „output-jaként” kezelik, és egy szolgáltatáscsomagként tárgyalják, amely a logisztikai tevékenységek összességének megjelenési formája a vevőnél, ez lényegében a klasszikus hely és idő hasznosságot jelenti (ld. pl. Bowersox – Closs, 1996; Christopher, 1998; Menzter – Rutner – Matsuno, 1997). A másik markáns irányzat pedig az, amely a logisztikai kiszolgálási színvonalat a marketingmix elemeihez, mégpedig a „place”-hez kapcsolják. Ebben az esetben a logisztikai kiszolgálási színvonal a vállalat kiszolgálási színvonalának egyik komponense (ld. pl. Tucker, 1994; Emerson – Grimm, 1998).

#### Logisztikai kiszolgálási színvonal mint a logisztika outputja

Történetileg (Maltz – Maltz, 1998) a logisztikai kiszolgálási színvonal szinte szinonimája volt a készlet rendelkezésre állásának és a rendelési ciklusidőnek, azaz lényegében a készletekhez és az időhöz kapcsolódott. Ezek az elemek, amelyek alapjaiban teljesítik a hely és az idő hasznosságot<sup>3</sup>, lényegében azokat az alapszolgáltatásokat foglalják magukba, amelyek mindenképp szükségesek a vevő kiszolgálásához.

Christopher (1998) definíciója is a vevő – szállító közötti folyamatra összpontosít, miszerint a kiszolgálási színvonalat azon faktorok összességének interakciója határozza meg, amelyek arra a folyamatra hatnak, amelyen keresztül a termék/szolgáltatás rendelkezésre áll a vevőnél. Ez a megközelítés a kiszolgálási színvonalat a rendelkezésre álláshoz köti, és felhívja arra a figyelmet, hogy nincs addig értéklétrehozás, míg a termék/szolgáltatás nincs a vevő „kezeben”.

A leginkább használt definíció LaLonde – Zinszer nevéhez fűződik (idézi pl. Lambert – Stock, 1993; Bowersox – Closs, 1996; Menzter – Rutner – Matsuno, 1997), miszerint a kiszolgálási színvonal egyrészt tevékenység, másrészt teljesítménymérés, illetve vállalati filozófia. Ezt a definíciót LaLonde (1988, in: Menzter – Rutner – Matsuno, 1997) kiegészítette az értékhoz-záadó előnnyel, amely az eredeti definícióhoz a vevői perspektívát teszi hozzá.

Bowersox – Closs (1996) szerint a logisztikai kiszolgálási színvonal egyrészt az alapszolgáltatásokból áll, a rendelkezésre állásból, a működési teljesítmény-

ből és a megbízhatóságból – azaz az idő és a hely hasznosság teljesítéséből. Másrészt az értékhozzáadó szolgáltatásokból, amelyek fogyasztóspecifikusak és a vállalat közösen dolgoz ki vevőjével. A szerzők szerint a korábbi paradigma, miszerint a magas kiszolgálási színvonal biztosítása költséges, megváltozott, azaz a rendelkezésre állás és az időben történő szállítás (alapszolgáltatások) nem jelentenek rendkívüli elkötelezettséget a vevő felé. Ezért az alapszolgáltatásokat ki kell terjeszteni. Hasonlóan vélekedik a Maltz – Maltz (1998) szerzőpáros is, akik a készlethez kapcsolódó képességet (készlet rendelkezésre állás) és ciklusidőt alapvető logisztikai szolgáltatásnak tekintik és objektív vagy „hard” elemnek nevezik. A fogyasztó megértését és igényeire való reagálást (alkalmazkodást) pedig észlelt vagy „soft” elemeknek, minden olyan elemet, amely az alapvető szolgáltatáson túl létezik. Kiemelték azonban azt, hogy azok a vállalatok, amelyek nagy hangsúlyt fektetnek a piaci reagáló képesséjükre, azok szintén magas prioritást adnak az alap logisztikai kiszolgálási színvonalra (Maltz – Maltz, 1998), azaz az alap és a fogyasztó-specifikus szolgáltatások egymásra épülnek.<sup>4</sup>

#### Logisztikai és marketing kiszolgálási színvonal

Számos szerző, nem elvetve az előzőeket, hanem kiegészítve azt mondja, hogy a kiszolgálási színvonal két részből tevődik össze, mégpedig a logisztikai és a marketing kiszolgálási színvonalból (ld. Menzter et al. modellje, in: Emerson – Grimm, 1996, vagy Trucker, 1994 vagy Menzter – Rutner – Matsuno, 1997). A Menzter – Gomes – Krapfel modell keretét alakított ki a két kiszolgálási színvonal integrálására. Logisztikai kiszolgálási színvonalnak tekintik mindazon tevékenységeket, amelyek a rendelési ciklusidőn belül történnek és a marketingelemnek, amelyek ezen kívül esnek (1. ábra). Trucker (1994) szerint pedig a logisztikai kiszolgálási színvonal a hagyományos készlet és időbeni szolgáltatásokhoz kapcsolódik, míg a kiszolgálási színvonal marketingterülete a tranzakció előtti, alatti és utáni észlelésekkel foglalkozik.

Az előzőekben ismertetett két felfogás nem mutat nagy különbséget, sőt az eltérés inkább a különböző megközelítésekből adódik. A marketingirodalom (Trucker, 1994) a logisztikai kiszolgálási színvonalat a marketingmix egyik elemének tekinti, így fontosnak tartja marketingaspektussal kiegészíteni, ezáltal a kiszolgálási színvonal mind a négy marketingmix elemnél megjelenik. Logisztikai szempontból pedig a vevőig történő minden anyag- és információáramlás lo-



### A logisztikai és marketing kiszolgálási színvonal



Forrás: Menzter – Gomes – Krapfel alapján egyszerűsítve (in Emerson – Grimm, 1996, 30 o.)

logisztikai tevékenység, így minden tevékenység, amely a hely és idő hasznosság eléréséhez szükséges, a logisztikai kiszolgálási színvonal alá tartozik. Másrészt tágabb értelmezésben a kiszolgálási színvonal marketing- és logisztikai aspektusa rávilágít arra a tényre, hogy a logisztika fontos lehet a marketing sikerében (Maltz – Maltz, 1998), illetve a marketing és logisztika a kiszolgálási színvonalon keresztül kapcsolódik egymáshoz (pl. Lambert – Stock, 1993) és ez az interface kritikus lehet a vállalat sikerében.

Áttekintve és értékelve a különböző definíciókat a következőképpen határozhatjuk meg a logisztikai kiszolgálási színvonalat:

*A logisztikai kiszolgálási színvonal a logisztikai tevékenységek összességének megnyilvánulási formája, az a „szolgáltatáscsomag”, amellyel a vevő találkozik.*

### A magyar vállalatok logisztikai kiszolgálási színvonalának alakulása<sup>5</sup>

A „Versenyben a Világgal” című kutatási program keretében a logisztikai kiszolgálási színvonalat a következő öt elemmel mértük, feltételezve, hogy ezek az elemek megfelelően leírják a vállalatok logisztikai kiszolgálási színvonalát és ezáltal tudjuk értékelni a logisztikai teljesítmény egyik fontos területét:

1. A szállítás időbeni pontossága.
2. Az ígért minőségben történő szállítás.
3. A szállítás mennyiségi pontossága.
4. A számlapontosság.
5. A sértetlen szállítások aránya.

A vállalatok 1998-ban elért eredményeit az 1. táblázat mutatja.

1. ábra Az átlagok alapján a vállalatok a legjobb eredményt a számlapontosságban érték el, míg – kissé meglepően – a legrosszabb teljesítmény az időbeni szállítás esetében volt. Amennyiben a legvalószínűbb értéket (módusz) tekintjük, akkor viszont jól látható, hogy a vállalatok az időbeni szállítási pontosságtól eltekintve azonos teljesítményt nyújtottak 1998-ban. A leíró statisztikai elemzésen túl pontosabb magyarázatot adhat a többváltozós statisztikai elemzés a logisztikai kiszolgálási színvonal alakulására.

A faktoranalízis segítségével megpróbáltuk a rendelkezésre álló kiszolgálási elemeket magyarázó látens változókat meghatá-

1. táblázat

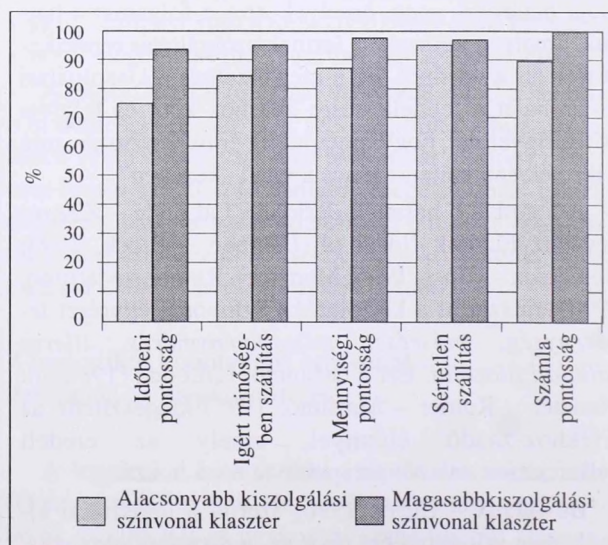
### A logisztikai kiszolgálási színvonal alakulása

	Számla pontossága 1998-ban (%)	Sértetlen szállítás 1998-ban (%)	Szállítás mennyiségi pontossága 1998-ban (%)	Szállítás ígért minőségben 1998-ban (%)	Szállítás időbeni pontossága 1998-ban (%)
Átlag	97.28	96.88	96.28	94.41	92.00
Medián	99.00	99.00	98.50	95.00	95.00
Módusz	100	100	100	100	90
Szórás	4.83	4.42	5.48	6.70	8.10

100% jelenti a tökéletes kiszolgálást

2. táblázat

### Logisztikai kiszolgálási színvonal alakulása klaszterenként



Forrás: Horváth, 2001a, 79. old.



rozni. Az elemzés eredménye viszont csak egy faktort határozott meg, amely azt mutatja, hogy az elemek egymáshoz képest nem hordoznak új információt, azaz ezek az elemek valójában egy változót jelenthetnek (erős korreláció van minden elem között).

A faktoranalízis mellett a klaszterelemzés segítségével a kiszolgálási színvonal alapján a vállalatokat két csoportra tudtuk osztani, mégpedig az alacsonyabb és magasabb kiszolgálási teljesítménnyel rendelkező vállalatokra, ahol a két csoport között minden elem esetében szignifikáns különbség volt. Az alacsonyabb logisztikai kiszolgálási színvonal vállalatcsoportjába a vállalatok mindösszesen 7%-a került, amely arra mutatott rá, hogy a vállalatok többsége e kiszolgálási színvonal elemek esetében hasonló teljesítménnyel rendelkezik. (2. táblázat)

A két elemzés alapján, miszerint a rendelkezésre álló kiszolgálási elemek egy változócsoporthoz tartoznak, illetve azt, hogy a vállalatok nagy többségének teljesítménye ezen elemek alapján nem különbözik, arra irányíthatja a figyelmet, hogy e változók már a vállalat logisztikai kiszolgálási színvonalának alapszolgáltatásaihoz tartoznak, és lényegében – az ígért minőségben történő szállítástól eltekintve – klasszikusan a készlethez és az időbeniséghez. Ezt a feltételezést erősíti meg a vállalatok értékelése arra vonatkozóan, hogy 1995-óta miképp változott ezen kiszolgálási elemek szintje. Ezt mutatja a 3. táblázat.

Az átlagot értékelve lényegében nem történt változás (3-as érték), móduszt tekintve pedig kisebb mértékű javulás fedezhető fel az időbeni pontosságban és az ígért minőségben történő szállításban. Azaz ezek az eredmények arra utalnak, hogy a vállalatok három év alatt e teljesítményeiken lényegesen nem változtattak, amely arra enged következtetni, hogy ezen tényezők piaci igényeknek megfelelően alakulnak. Az előbb felsorolt tényezők mind arra utalnak, hogy az *általunk*

3. táblázat

#### A logisztikai kiszolgálási színvonal alakulásának változása

	Szállítás ígért minőségben változása 1995 óta	Szállítás időbeni pontosságának változása 1995 óta	Számla-pontosság változása 1995 óta	Szállítás mennyiségi pontosságának változása 1995 óta	Sértetlen szállítás változás 1995 óta
Átlag	3.69	3.64	3.60	3.58	3.53
Medián	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00
Módusz	4	4	3	3	3

(1- jelentősen csökkent, 3- változatlan, 5- jelentősen nőtt)

Forrás: Horváth, 2001a, 84. old.

vizsgált logisztikai kiszolgálási elemek már az alapszolgáltatások körébe tartoznak. Stank et al., (1998) szerint ezek az elemek csak a működési hatékonyságot testesítik meg, és a vevői értékhez ettől eltérő logisztikai kiszolgálási színvonalra van szükség. *Mivel a vevői érték elengedhetetlen a vevői elégedettséghez, ezért azt a végső konklúziót vonhatjuk le, hogy a klasszikus hely és idő hasznosságát megtestesítő kiszolgálási elemek már nem járulnak hozzá a magasabb vevői elégedettség eléréséhez.* Ezt az eredményt megerősíti Bowersox – Closs (1996) véleménye is – miszerint a korábbi paradigma megváltozott –, azaz a rendelkezésre állás és az időbeniség már nem jelent rendkívüli elkötelezettséget a vevő felé. További vizsgálat szükséges ahhoz, hogy meghatározzuk, valójában melyek azok az elemek, amelyek a logisztikai teljesítményen keresztül járulnak hozzá a vevői elégedettséghez. *Mindez természetesen nem azt jelenti, hogy ezen elemek magas szintű teljesítése nem szükséges, sőt e kiszolgálási elemek magas szintű teljesítményére építhetjük a vevői értéket adó további kiszolgálási elemeket.* A vizsgálat bebizonyította, hogy a magyar vállalatok, hasonlóan a külföldi felmérésekhez, elmozdultak, illetve készek elmozdulni az alapszolgáltatásokon túli logisztikai szolgáltatás felé. Feltételezésünk a szakirodalom is alátámasztja. A következőkben három megközelítést mutatunk be a felvetődő kérdéssel kapcsolatban.

#### Logisztikai kiszolgálási színvonal és azon túl....

Maltz – Maltz (1998) szerint a készlethez és az időbeniséghez kapcsolódó kiszolgálási elemek már nem teljesen magyarázzák a beszállító vállalat kiszolgálási szintjét. A szerzők szerint a jól ismert (általunk is használt) kiszolgálási elemek mellett a logisztikai kiszolgálási színvonal magában foglalja a speciális vevői igényekre és a piaci feltételek változására való reagálás képességét is. A készlet és az időbeniséghez kapcsolódó elemek azok, amelyek az alapszolgáltatást testesítik meg. A szerzőpáros az alapszolgáltatásokat objektív, vagy „hard” elemeknek nevezi, míg az ezen felüli elemeket, amelyek lényegében a vevői igényekhez való alkalmazkodást jelentik, észlelt vagy „soft” elemeknek.

Hasonlóan csoportosítja a kiszolgálási színvonal elemeket Bowersox – Closs (1996) szerzőpáros is. A szerzők a logisztikai kiszolgálási színvonal három dimenzióját különböztetik meg, a rendelkezésre állást, a teljesítményt és a megbízhatóságot, amelyeket az alapszolgáltatások körébe sorolnak. Az ezen felüli szolgáltatások, az érték hozzáadott szolgáltatások,



amelyek fogyasztóra „szabottak” és ezeket csak meghatározott vevők számára alakítják ki a vállalatok.

Morash – Dröge – Vickery (1996) szintén két csoportra osztja a logisztikai kiszolgálási elemeket aszerint, hogy a logisztikai képességek (szerzők szerint a kiszolgálási színvonal) hogyan járulhat hozzá a teljes vállalati sikerhez. Két fő csoportot határoznak meg, egyrészt a „fogyasztó közelséget”, amely körébe a kereslet- és fogyasztóorientált kiszolgálási színvonal elemei tartoznak, illetve a „működési kiválóságot”, amely az ellátás-orientált elemeket tartalmazza. Míg az előbbi csoport a külső fogyasztókat, fogyasztói kapcsolatokat hangsúlyozza, addig az utóbbi a belső „fogyasztókat”, azaz a belső működést emeli ki. A szerzők szerint az ellátás-orientált kiszolgálási színvonal elemei kevésbé lehetnek a versenyelőny forrásai, mivel ezek főleg a fizikai képességek körébe tartoznak, így jobban utánozhatóak, mint a keresletorientált kiszolgálási színvonal elemei, amelyek főleg a vevővel való interakciók eredményei, így ezen utóbbiak inkább jelentik a vállalatok számára a fenntartható versenyelőny forrásait. (Képességeken alapuló stratégiát ld. bővebben pl. Prahalad – Hammel, 1990; Montgomery, 1995)

Az előzőekben bemutatott három megközelítés alap gondolata azonos, azaz a logisztikai kiszolgálási elemeket már nem lehet egy csoportba sorolni. Két alapvető csoport létezik: az alapszolgáltatások csoportja, amely klasszikusan a hely és az idő hasznosság teljesítéséhez kapcsolódik, és az ezen szolgáltatásokon felüli csoport, amely a vevő és a beszállító vállalat közötti kapcsolatot öleli fel logisztikai szempontból (Maltz – Maltz, 1998 „soft” elemeknek, Bowersox – Closs, 1996 érték hozzáadott szolgáltatásoknak, míg Morash – Dröge – Vickery, 1996, keresletorientált szolgáltatásoknak nevezi). Míg az alapszolgáltatásokat a jól meghatározott és mérhető elemek alkotják, addig az alapszolgáltatásokon túl lévő szolgáltatások nehezen általánosíthatóak, illetve erősen vevő specifikusak. Abban szintén egyetértenek a szerzők, hogy a logisztikai kiszolgálási színvonal két csoportja nem egymást helyettesíti, hanem inkább kiegészíti. A magas szintű kiszolgálási színvonal eléréséhez mindkét területen magas szintet kell teljesíteni, a különbség abban található, hogy az alapszolgáltatások már nem jelentenek rendkívüli elkötelezettséget a vevő felé. Mind Bowersox – Closs (1996), mind Maltz – Maltz (1998) azt hangsúlyozza, hogy csak az alapszolgáltatások magas szintű teljesítése esetén lehet magas szintű teljesítményt nyújtani az alapszolgáltatásokon felüli szolgáltatások területén is. Morash – Dröge – Vickery (1996) szerint pedig lényegében a keresletorientált

kiszolgálási elemek azok, amelyek alapvetően hatnak a vállalati teljesítményre.

A három megközelítés alapgondolat-menetében tehát lényeges eltérést nem mutat. Mindhárom szerzőpáros a logisztikai kiszolgálási színvonal csoportosítását a vállalati teljesítményhez való hozzájárulás alapján tette meg. Arra világítottak rá, hogy a logisztikai kiszolgálási elemek területén is, kölcsönözve Hill (1994) versenyelőnyforrás osztályozását, megkülönböztethetünk képesítő és rendelést elnyerő kritériumokat. A képesítő kritériumok körébe sorolhatjuk az alapszolgáltatásokat, azaz ezek az elemek már – logisztikai szempontból – a piacra lépést, illetve az ott maradást teszik lehetővé a vállalatok számára. A rendelést elnyerő kritériumokat az alapszolgáltatásokon felül lévő kiszolgálási elemek testesítik meg. Abban is hasonló a szerzők elgondolása, hogy az alapszolgáltatások inkább a belső (logisztikai) működéshez kapcsolódnak és ezek jól számszerűsíthetőek, míg az ezen felüli szolgáltatások a vevő-szállító kapcsolatot ölelik fel, egyediek és nehezen általánosíthatóak szemben az alapszolgáltatásokkal.

A különbséget a logisztikai kiszolgálási színvonal elemek besorolásának területén, illetve konkrét meghatározásában lehet észrevenni. Például Bowersox – Closs (1996) a rugalmasságot<sup>6</sup> az alap kiszolgálási elemek közé sorolta, míg a másik két szerzőpáros az alapszolgáltatásokon felüli szolgáltatások elemének tekinti. Ennek részben az az oka, hogy a szakirodalom sem a logisztikai kiszolgálási színvonal meghatározásában (ld. korábban), sem a konkrét elemek területén nem egységes, másrészt a szerzők által elvégzett kutatások behatárolták, melyek a releváns logisztikai kiszolgálási színvonal elemei. A 4. táblázat összefoglalóan mutatja be melyek azok a logisztikai kiszolgálási elemek, amelyek az alap-, illetve az alapszolgáltatáson felüli szolgáltatáshoz kapcsolódnak.

## **Összegzés**

A fenti áttekintés célja annak megvilágítása volt, hogy a logisztikai kiszolgálási elemek és annak a vállalati teljesítményre való hatása megváltozott. A klasszikusnak tekinthető logisztikai kiszolgálási elemek alapvető szolgáltatássá váltak, amelyeken keresztül már a vállalatok logisztikai teljesítményüket nem tudják megkülönböztetni. Ahhoz, hogy a logisztika a vállalati teljesítményhez méginkább hozzájáruljon az alapszolgáltatások magas szintű teljesítésén túl, érték hozzáadott, a vevő igényeinek megfelelő logisztikai szolgáltatásokra van szükség. Ez



Alap- és alapszolgáltatásokon felüli logisztikai szolgáltatások csoportosítása

Alapszolgáltatások („képesítő kritériumok”)			Alapszolgáltatáson felüli szolgáltatások („rendelést elnyerő kritériumok”)		
Bowersox – Closs (1996) <i>alapszolgáltatások</i>	Maltz – Maltz (1998) <i>„hard” szolgáltatások</i>	Morash – Dröge – Vickery (1996) <i>ellátás orientált szolgáltatások</i>	Bowersox – Closs (1996) <i>érték hozzáadott szolgáltatások</i>	Maltz – Maltz (1998) <i>„soft” szolgáltatások</i>	Morash – Dröge – Vickery (1996) <i>keresletorientált szolgáltatások</i>
Rendelkezésre állás ■ készlethiány gyakoriság ■ teljesítési arány ■ teljes rendelési kiszállítás Működési teljesítmény ■ gyorsaság ■ konzisztencia ■ rugalmasság ■ hiba/helyreállítás Megbízhatóság ■ logisztika minősége	■ Rendelési ciklusidő ■ Időben történő szállítás ■ Nem teljesített rendelések aránya	■ Széles körű disztribúciós lefedettség ■ Szelektív disztribúciós lefedettség ■ Alacsony disztribúciós teljes költség	Egyedi, specifikus („vevőre szabott”) szolgáltatás, az alapszolgáltatás kibővítése, a vevővel közösen dolgozzák ki.	■ Gyors válasz a piaci változásokra ■ Kreatív válasz a piaci változásokra ■ Kooperatív válasz a piaci változásokra ■ Hosszú távú piaci változáshoz való alkalmazkodás ■ Gyors válasz a versenytárs taktikájára	■ Értékesítés előtti szolgáltatás ■ Értékesítés utáni szolgáltatás ■ Szállítási gyorsaság (sebesség) ■ Szállítási megbízhatóság ■ Célpiaci változásokra való reagálás

nem jelenti azt, hogy az alap (klasszikus) szolgáltatások nem fontosak, sőt az alapszolgáltatások és az azon felüli, vevőre „szabott” szolgáltatások egymás kiegészítői. Mindez arra is rámutat, hogy a logisztikának a vevői értékhez való hozzájárulása is megváltozott, a korábbi hatékonyságon és gazdaságosságon keresztül elért érték hozzáadás kiegészült a megkülönböztetéssel (Holcomb, 1994), amelyet már az alapszolgáltatásokon felül lévő szolgáltatásokon keresztül lehet elérni. További kutatásokat kell annak érdekében megtenni, hogy feltárhassuk, melyek azok a főbb szolgáltatások, amelyek jelenleg a „rendelést elnyerő kritériumok” közé tartoznak. Mivel ezek főleg vevőspecifikusak, ezért valószínűsíthető, hogy kevésbé általánosíthatóak, inkább iparág függőek, mint az alapszolgáltatás körébe tartozó kiszolgálási elemek.

A logisztikai kiszolgálási színvonal tehát ma már többet jelent, mint a logisztika missziójának tekinthető 5 M.....

#### Felhasznált irodalom

„Versenyben a Világgal” – A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői, kutatási program (1999), BKAE, Vállalatgazdaságtan Tanszék, Versenyképességi Kutatóközpont

Bowersox, Donald J. – Closs, David J. (1996): *Logistical Management – The Integrated Supply Chain Process*, The McGraw-Hill Companies, Inc.

Christopher, Martin (1998): *Logistics and Supply Chain Management – Strategies for Reducing Cost and Improving Service*, Financial Times

Emerson, Carol J. – Grimm, Curtis M. (1996): Logistics and marketing components of customer service: an empirical test of the Mentzer, Gomes and Krapfel model. in: *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 26. No. 8.

Emerson, Carol J. – Grimm, Curtis M. (1998): The Relative Importance of Logistics and Marketing Customer Service: A Strategic Perspective. in: *Journal of Business Logistics*, Vol. 19. No. 1.

Griffiths, John – Elson, Bruce – Amos, David (2001): A customer-supplier interaction model to improve customer focus in turbulent markets. in: *Managing Service Quality*, Vol. 11, No. 1.

Hill, Terry (1994): *Manufacturing Strategy, Text and Cases*, Irwin

Holcomb, Mary Collins (1994): Customer service measurement: A methodology for increasing customer value through utilization of the Taguchi strategy. in: *Journal of Business Logistics*, Vol. 15. No. 1.

Horváth Annamária (2001a): A logisztika és a vevői megelégedettség kapcsolata – A logisztikai kiszolgálási színvonal vizsgálata. PhD értekezés

Horváth Annamária (2001b): A logisztikai kiszolgálási színvonal változása napjainkban, in: *Logisztikai Évkönyv 2001*. Magyar Közlekedési Kiadó, Budapest

Innis, Daniel E. – La Londe, Bernard J. (1994): Customer Service: The Key to Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Market Share, *Journal of Business Logistics*, Vol. 15., No. 1.

Lambert, Douglas M. – Stock, James R. (1993): *Strategic Logistics Management*, Irwin, 3rd edition, Boston

Maltz, Arnold – Maltz, Elliot (1998): Customer service in the distributor channel empirical findings. in: *Journal of Business Logistics*, Vol. 19. No. 2.

Mentzer, John T. – Rutner, Stephen M. – Matsuno, Ken (1997): Application of the means-end-value hierarchy model to understanding logistics service value. in: *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 27. No. 9/10.

Montgomery, Collis D. J. (1995): Competing on Resource: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, July-August



- Morash, Edward A. – Dröge, Cornelia L. M. – Vickery, Shawnee K. (1996): Strategic logistics capabilities for competitive advantage and firm success. in: *Journal of Business Logistics*, Vol. 17. No. 1.
- Parasuraman, A (1998): Customer service in business-to-business markets: an agenda for research. in: *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 13. No. 4/5.
- Prahalad, C. K. – Hammer, Gary (1990): The Core Competence of the Corporation. in: *Harvard Business Review*, May-June
- Sharma, Arun – Grewal, Dhruv – Levy, Michael (1995): The Customer Satisfaction/Logistics Interface. in: *Journal of Business Logistics*, Vol. 16. No.2.
- Stank, Theodore P. – Daugherty, Patricia J. – Ellinger, Alexander E. (1998): Pulling Customers Closer through Logistics Service. in: *Business Horizons*, September-October
- Tucker, Frances Gaither (1994): Creative Customer Service Management. in: *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 24. Issue 4.

## Lábjegyzetek

- 1 „Versenyben a Világgal” – A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői, kutatási program (1999), BKAE, Vállalatgazdaságtan Tanszék, Versenyképességi Kutatóközpont
- 2 Parasuraman (1998) szerint a kiszolgálási színvonal minden olyan szolgáltatás, amely az alaptermékhez kapcsolódik.
- 3 A gazdasági hasznosság elmélete szerint a hely, az idő, a tulajdon és a forma hasznosság együttes teljesülése jelent értéket a vevő számára.
- 4 Griffiths et al., (2001) szerint a vevői igények alapján rugalmas szolgáltatás-csomagot kell kialakítani a hard és soft logisztikai kiszolgálási elemekből.
- 5 A magyar vállalatok logisztikai kiszolgálási színvonalának alakulását ld. részletesebben: Horváth, 2001a.
- 6 Fontos itt kiemelni, hogy a hivatkozott kutatásba bevont vállalatok körében a rugalmasság volt az a tényező, amely hozzájárul a vevői elégedettség eléréséhez.